



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA**  
**CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**  
**HABILITAÇÃO EM PROPAGANDA E MARKETING**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA**  
**PROFESSOR ORIENTADOR: MAURO CASTRO – M. Sc.**  
**ÁREA: PROPAGANDA E MARKETING - HOTELARIA**

**Bernardo Rodrigues Dias De Leal Amador**  
RA:2046811/8

## **RELACIONAMENTO E ATENDIMENTO EM *RESORTS***

Brasília, Junho de 2007.

**Bernardo Rodrigues Dias de Leal Amador**

**RELACIONAMENTO E ATENDIMENTO EM *RESORTS***

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação com habilitação em Propaganda e Marketing no Centro Universitário de Brasília – UNICEUB.

Professor Mauro Castro – M. Sc.

Brasília, Junho de 2007.

**Bernardo Rodrigues Dias de Leal Amador**

**RELACIONAMENTO E ATENDIMENTO EM *RESORTS***

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Propaganda e Marketing no Centro Universitário de Brasília – UNICEUB.

**Banca Examinadora**

---

Prof. Mauro Castro  
Orientador

---

Prof. Gabriel Castelo Branco  
Examinador

---

Prof. Bruno Nalon  
Examinador

Brasília, Junho de 2007.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a compreensão, apoio e a liberdade dada pela faculdade para escolha de tema da monografia, com o acompanhamento adequado de professores competentes não só na área de Propaganda e Marketing como também para outras ramificações. Acredito que esta oportunidade que a faculdade nos dá provavelmente é um dos pontos mais importantes pela qual o UniCEUB tem tão boa reputação e que ao longo dos anos não foi perdendo alunos. Professores amigos, compreensivos, colaboradores e acima de tudo presentes, tornam a instituição algo muito forte. No UniCEUB tive oportunidade de levantar a voz, fazer perguntas por mais inúteis ou óbvias que fossem, e sempre obter uma resposta esclarecedora. Apoio e aconselhamento sentimental, facultativo e até profissional. Mas acima de tudo nesta instituição consegui o que eu mais valorizo, sejam eles colegas, professores, coordenadores, ou funcionários do UniCEUB, acima de tudo consegui verdadeiros amigos. Obrigado a todos que sempre estiveram do meu lado, obrigado a família, amigos longínquos dos mais diversos países e culturas, até aos mais próximos. Um agradecimento muito especial aos meus pais por sempre me apoiarem e terem compreensão tanto nas horas mais fáceis de resolver até aos momentos difíceis que se cruzaram no caminho.

Queria agradecer também aos professores da instituição, que a partir deste dia espero começar a poder-me dirigir a eles como colegas de trabalho e principalmente amigos. Em primeiro lugar, Edmundo Brandão Dantas pela sabedoria, compreensão e paciência comigo e por procurar sempre me motivar a continuar o curso, e por fim, por ter sido o ótimo amigo que foi desde o início, para mim ele é o meu ídolo em marketing. Bruno Nalon, não tem palavras que possam medir a confiança e amizade que tenho com ele, professor, coordenador e amigo, sempre ali para ensinar e ajudar no que for preciso. O Gabriel Castelo Branco foi o único que realmente me deixou demonstrar a minha qualidade em prática, pode não ter sido a melhor performance, concordo, mas foi uma experiência e tanto; amante de fotografia, presente nas horas necessárias, o Gabriel é uma daquelas pessoas que no meio do pensamento, mesmo que seja “viajando” é o que tem mais os pés assentes na terra. E por fim, mas não menos importante, Mauro Castro, no pouco tempo que tive oportunidade de ter aulas com este excelente mestre, consegui enxergar nele um homem de bom carácter e personalidade, extremamente competente; e por mais exigente que seja sabe separar da melhor forma a amizade do trabalho; é realmente uma pessoa excepcional e um profissional de grande mérito.

## DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia à família. Não há muito a questionar se porquê. Porque as pessoas não devem agradecer da família que têm e nem à família, e muito menos quando acontece um grande ato. As pessoas deviam agradecer à família e pela família que têm todos os dias. Família só há uma e ninguém a substitui, e esta tem de ser desfrutada ao máximo. Mãe só há uma e como a minha ninguém tem, e se tivesse, o mundo seria milhares de vezes melhor, seria um mundo perfeito e como não existe perfeição, eu tive a sorte de ser o privilegiado de ser filho de quem sou. O meu pai é, um homem presente, exigente, de poucas palavras, um grande homem e grande pai também. Os meus irmãos são os amigos mais fieis e únicos, sempre procurando o bem estar e a qualidade de vida de todos nós. À minha avó materna, apesar das brigas diárias e das confusões todas é mais que uma mulher de armas que sozinha, se for necessário sustenta Deus e o mundo; para mim é muito mais que uma avó, é com certeza uma segunda mãe, não digo isto por dizer, quem conhece sabe o quão magnífica ela é.

E por fim, dedico esta monografia a alguém muito especial para mim. Avô Mino, desde pequeno que te preocupavas e preocupas comigo, sem dúvida foste o que me deste mais atenção e que mais gostavas de mim. Sempre pronto a ajudar, ensinar, preocupado em ver minha felicidade, tu és mais que um anjo para mim e sabes disso, onde quer que estejas sei que estás bem e que estás no meu coração também para a vida inteira. Meu avô, meu amigo, meu mentor, meu ídolo!

## RESUMO

Esta monografia aborda um estudo sobre turismo e hotelaria e como marketing e comunicação são ferramentas estratégicas neste ambiente empresarial, analisando também como ambas podem estar integradas. O trabalho é abordado a partir de uma pesquisa sobre um dos segmentos de marketing, marketing de relacionamento; seguido dos tipos de hospedagem chegando até ao *resort*; analisando a diferença entre cliente e consumidor, e, entre marketing de relacionamento e atendimento; concluindo numa pesquisa de estudos de casos de sucesso. Procura também demonstrar que o relacionamento e atendimento é a base e é o que permite que existam *resorts* e que sejam nomeados como tal, hotéis-*resorts* hotéis de 6 estrelas. Trabalhando para cada um dos seus públicos de interesse e identificando a melhor maneira de falar com cada um. O trabalho explica para que servem os sistemas de TI de relacionamento em hotelaria e seus programas, e como estes são facilitadores do melhor atendimento e relacionamento com o cliente.

Palavras chave: atendimento, relacionamento, hotelaria.

## **RESUME**

This monograph approaches a study on tourism and hotel management and as marketing and communication are strategical tools in this enterprise environment, also analyzing how both can be integrated. The work is boarded from a research on one of the marketing segments, relationship marketing; followed of the types of lodging arriving until the resort; analyzing the difference between customer and consumer, and, between relationship marketing and attendance treatment; concluding in one research of success study cases. It also searches to demonstrate that the relationship and attendance treatment is the base and is what allows resorts to exist, for that reason it can be nominated as hotels-resorts or 6 stars hotels. Working for each one of its public of interest and identifying the best way to treat with any of them. The work explains the necessity of having a TI system of relationship in hotel management and its programs, and as these help the optimum attendance treatment and relationship with the customer.

Key Words: attendance treatment, relationship, hotel management.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	9
1.1. Tema .....	9
1.2. Justificativa .....	9
1.3. Objetivos .....	9
1.3.1. Objetivo geral .....	10
1.3.2. Objetivos específicos.....	10
1.4. Problema de pesquisa.....	10
1.5. Hipótese .....	10
2. MARKETING E TURISMO HOTELEIRO.....	11
2.1. Marketing.....	11
2.2. Meios Associados a Turismo.....	12
2.3. Meios de Hospedagem.....	13
2.4. <i>Resorts</i> .....	14
2.5. Público-Alvo .....	15
2.6. Comunicação e Captação em Hotelaria .....	16
2.7. Marketing de Relacionamento.....	17
2.8. Atendimento .....	18
2.9. Qualidade (conceitual).....	19
2.10. Fidelização ou Manutenção de Clientes.....	21
3 CONHECENDO O CLIENTE.....	22
3.1 Consumidor ou Cliente .....	22
3.2 Atendimento ou marketing de relacionamento .....	23
4 METODOLOGIA.....	26
5. DESENVOLVIMENTO.....	27
5.1 Estudo de casos .....	27
5.1.1. Txai Resorts .....	27
5.1.2. Club Med Resort .....	28
5.1.3. Abbey Group Resorts .....	29
5.1.4. Disney World Resorts.....	30
6 DISCUSSÃO E CONCLUSÃO .....	32
7. REFERÊNCIAS .....	36
8. ANEXOS .....	39



# 1 INTRODUÇÃO

Neste século XXI, está a acontecer rápidas novas mudanças do mercado hoteleiro. Pelo interesse em se especializar no setor de marketing de relacionamento devido às empresas estarem a mudar seus pensamentos e forma de abordagem com o cliente.

Ambos são emergentes, atuais e indispensáveis em qualquer empresa, tanto no setor hoteleiro como em outras áreas.

O estilo de turismo que está mais emergente no mercado hoteleiro são os *resorts*, e, este tema é pouco explorado por ser recente e questionável ao comentar. Por outro lado, considera-se vir a ser a nova era de estilo turístico e de maior consumo, por vender, como diferencial, um serviço e não um alojamento.

## 1.1 Tema

Relacionamento e atendimento em *resorts*

## 1.2 Justificativa

O *hotel-resort* é considerado extremamente luxuoso, mas ao olhar do consumidor não passa de um hotel. Os *resorts* não deveriam ser classificados como hotéis do setor turístico e hoteleiro, mas sim, um hotel do setor de entretenimento. A diferença entre os dois é devido ao enfoque que lhe é dado, o primeiro, volta todas as estratégias de venda e de qualidade para o hotel, e o segundo, volta todas as estratégias de venda e de qualidade para o atendimento, recursos humanos e marketing de relacionamento. A escolha deste tema deve-se por ser uma área interessante, pouco explorada e de alta procura e rentabilidade nas empresas.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo geral**

Avaliar as práticas de relacionamento em atendimento entre empresa e cliente no ramo de turismo hoteleiro estilo *resort*.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Pesquisar sobre marketing em *resorts*
- Identificar casos de atendimento o relacionamento em *resorts*
- Conhecer sistemas de relacionamento em hotelaria – programas de *CRM*

### **1.4 Problema de pesquisa**

O que faz de um *resort* ser um hotel tão prestigiado hotel seria devido ao excelente relacionamento e atendimento realizado por seus funcionários?

### **1.5 Hipótese**

A razão de Resorts serem um tipo de turismo hoteleiro de alta qualidade é devido ao seu relacionamento e atendimento com o cliente.

## 2. MARKETING E TURISMO HOTELEIRO

### 2.1. Marketing

Seguindo a idéia inicial, do que saber primeiramente o que realmente é marketing. Para McCarthy e Perreault (1997, p. 19) relatam marketing segundo a percepção de pessoas que trabalham ou não na área como sendo “se a maioria das pessoas for forçada a definir marketing, inclusive alguns gerentes de empresas, eles afirmarão que marketing significa *venda* ou *propaganda*. É verdade que são partes de marketing, mas *marketing é muito mais do que venda e propaganda*”. De acordo McCarthy e Perreault (1997, p. 22) a definição deve ser:

*Marketing é um conjunto de atividades desempenhado por organizações e também um processo social.* Em outras palavras, marketing existe nos níveis micro e macro. Assim, usaremos duas definições de marketing – uma para micromarketing e outra para macromarketing. A primeira examina os consumidores e as organizações que os servem. A segunda adota uma visão ampla de nosso sistema completo de produção-distribuição. [...] Micromarketing é o desempenho das atividades destinadas a realizar os objetivos de uma organização, partindo das necessidades do consumidor ou cliente e dirigindo-lhes um fluxo de bens e serviços a partir de um fabricante ou produtor. [...] Macromarketing é um processo social que dirige o fluxo econômico de bens e serviços dos produtores aos consumidores de maneira que iguale eficazmente a oferta e a demanda e realize os objetivos da sociedade.

Kotler (1998, p. 27), define marketing como sendo um “processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.” Existem também vários slogans de diversas empresas que poderiam mostrar o que é ou definir marketing, tais como: “As pessoas em primeiro lugar – British Airways; Faça ao gosto do consumidor – Burger King; Parceiros no lucro – Milliken Company”.

Com a definição e as frases pode-se entender que não é apenas algo que trabalha com dados, fatos, estratégias e prospecção futura de negócios no sentido empírico ou planejamento material, mas também, se trata no pessoal. Uma vez definido marketing, pode-se entender que o mesmo trabalha as necessidades, desejos e

demandas de produtos e serviços da melhor forma possível, para o cliente, sem que o vendedor perca sua venda e ou sua margem de lucro sobre o produto vendido.

Kotler (2004, p. 127 e 128), situa os 10 mandamentos, para a obtenção de alta produtividade e lucratividade em marketing, como sendo os seguintes:

1. A empresa segmentará o mercado, escolherá os melhores segmentos e desenvolverá uma posição de força em cada um deles.
2. A empresa mapeará as necessidades, percepções, preferências e comportamentos dos clientes e, em seguida, motivará seus stakeholders a adquirir uma obsessão em atendê-los e satisfazê-los.
3. A empresa conhecerá os seus principais concorrentes, inclusive suas forças e fraquezas.
4. A empresa estabelecerá parcerias com seus *stakeholders* e os recompensará generosamente.
5. A empresa desenvolverá sistemas para a identificação e classificação de oportunidades e para a escolha das melhores.
6. A empresa deverá gerenciar um sistema de planejamento de marketing que a conduza à elaboração de planos, de curto e longo prazos, sensíveis ao ambiente de mercado.
7. A empresa deverá exercer um forte controle sobre o seu mix de produtos e serviços.
8. A empresa construirá marcas fortes utilizando as ferramentas de marketing que apresentarem a melhor relação de custos/eficácia.
9. A empresa construirá uma liderança de marketing e um espírito de equipe entre seus vários departamentos.
10. A empresa adquirirá tecnologia de modo contínuo para que possa manter a vantagem competitiva no mercado.

Em marketing existe variantes, uma delas é marketing turístico. Marketing turístico se preocupa também de saber qual o meio associado em que cada hotel está enquadrado.

## **2.2. Meios Associados a Turismo**

Os meios associados a turismo são: alojamento – hotéis e estabelecimentos similares, outro alojamento coletivo, alojamento privado, residências secundárias por conta própria ou gratuitas; restauração e bebidas – gastronomia local, restaurantes e bares, assim como boates estão inclusos; transporte de passageiros - transporte ferroviário interurbano, transporte rodoviário, transporte marítimo, transporte aéreo, serviços auxiliares aos transportes, aluguer de equipamento de transporte, serviços de

manutenção e reparação de equipamentos de transporte; agências de viagens, operadores turísticos e guias turísticos - serviços das agências de viagens, serviços dos operadores turísticos, serviços de informação turística e guias turísticos; serviços culturais - espetáculos, museus e outros serviços culturais; recreação e lazer - desportos e outros serviços recreativos de desporto, outros serviços de divertimentos e recreativos; outros serviços de turismo - serviços financeiros e de seguros, outros serviços de aluguer de bens, outros serviços turísticos (COSTA et al, 2004, p. 5).

É necessário saber que estes tópicos abordados são informações necessárias para o cliente turístico como para o ponto turístico, porque a qualidade, a facilidade e o preço é o que traz o cliente até o vendedor e também é isso que irá diferenciar e identificar o perfil deste consumidor.

### **2.3. Meios de Hospedagem**

Os meios de hospedagem é parte e, com mais diferencial, no setor turístico hoteleiro. A razão de isso acontecer é devido a que é neste momento que se começa a ter noção das bases do que é turismo e o que o turista procura em cada um de estes meios.

Os tipos, por ordem alfabética, são: Acampamento, Albergue, Eco-resort, Estalagem, Flat, Hotel, Hotel Charme, Hotel-escola, Hotel-fazenda, Hotel-histórico, Hotel de Lazer, Hotel-resort, Pousada, e, Flutuantes (<http://pt.wikipedia.org/>, 28 mar. 07 1h00). Segundo o mesmo site:

Vários são os tipos de meios de hospedagem compreendendo de um simples albergue a um Mega Hotel Resort. O Albergue caracteriza-se por dispor de acomodações coletivas e público alvo jovem. No Brasil a Pousada constitui em um modelo rústico de hospedagem contando com unidades habitacionais individualizadas e com decoração identificada com a localidade, já em Portugal a Pousada está associada a um turismo de qualidade em unidades recuperadas muitas delas em edifícios classificados. Um camping configura-se em geral com um espaço aberto localizado próximo a áreas verdes. Os meios de hospedagem podem ainda ser flutuantes, como o caso dos modernos navios que costeiam os diversos países, flutuantes fixos, como o aproveitamento de navios para hotéis, aéreos como os dirigíveis, submersíveis e ainda rodoviários como é o caso de utilização de ônibus – hotel.

Entende-se que é importante desde o início saber o que se pretende do estabelecimento para se poder definir seu público-alvo e como atingi-lo e atraí-lo para o mesmo.

*Resorts* são um dos meios de hospedagem requisitados pelo mundo inteiro, pois, oferecem para o cliente um complexo de itens que vão dar ao cliente o seu bem estar assim como, o mesmo encontrará a qualidade de vida que procura durante sua estadia no hotel.

## 2.4. Resorts

Mill (2001) mostra que o *resort* é requisitado por razões diversas. O resort pode ser procurado para atividade esportiva, eco-turismo, relaxamento, viagem familiar, entre outras. Vieira e Cândido (2003, p.228) explicam como, porquê e quais as exigências para um hotel poder ser considerado de *resort*.

Hotel Resort – meio de hospedagem que está previsto na normativa 387, da EMBRATUR, no título III, cap. I, seção I – artigo 11 3º, com a seguinte redação:

- a – esteja localizado em área de conservação ou equilíbrio ambiental;
- b – tenha sido sua construção antecedida por estudo de impacto ambiental e pelo planejamento da ocupação do uso do solo, visando à conservação ambiental;
- c – tenha área total e não edificada, bem como infra-estrutura de entretenimento e lazer, significativamente superiores às dos empreendimentos similares;
- d – tenha condições de se classificar nas categorias de luxo superior (4 ou 5 estrelas).

Esse tipo de hotel está muito difundido no mundo todo inclusive no Brasil onde existem vários em diferentes estados da federação.

Ou seja, Gee Chuck comenta “segundo seu significado clássico, o único objetivo dos resorts é oferecer aos seus usuários um lugar para escapar ou recuperar-se do mundo do trabalho e das preocupações diárias” (*apud* MILL 2003, p. 20).

No livro de Mill (2003, p. 20) mostra que os resorts datam desde o império romano, construídos pela primeira vez em Roma e seu redor; que serviam para o prazer de legionários e cônsules romanos. Na Inglaterra, esses *resorts* feitos pelos romanos, definham-se até ao século XVII, devido ao mau acesso das estradas e de ainda não existirem carruagens. No século XIV foi construído por Collin le Loup, um *resort*, para

agradecer o tratamento da doença de que sofria, era um *spa* que tinha um alojamento para acolher outras pessoas.

O resort é provavelmente o tipo de hospedagem mais luxuoso e antigo. Entende-se por isto que a razão para que um hotel possa ser definido como é de extrema complicação e com imensas regras para que possa ser padronizado e de altíssima qualidade no mundo inteiro para poder agradar da mesma forma em qualquer lugar (MILL 2001, p. 4).

## **2.5. Público–Alvo**

Cada tipo de hospedagem tem o seu público-alvo. No caso de acampamento, são normalmente os jovens, que procuram esse tipo de programa por ser barato e ainda assim curtir a natureza; albergue, são os jovens ou grupos de gente que procuram instalações com um mínimo de qualidade apenas para passar a noite; Eco-resort, é um resort que propõe uma situação completamente voltada ao eco-turismo, gente saudável que procura aproveitar a natureza a seu poder máximo com altíssima qualidade em todos os sentidos; hotel, apenas um local para passar as noites, que pode variar desde um simplíssimo hotel de 1 estrela até um de 5 estrelas, considerado topo de classificação, hotel charme, voltado para casais que procuram uma oportunidade de poder namorar em um estabelecimento voltado para isso; hotel-escola, voltados para cursos de curta duração que dispõe de salas, salões e com tecnologia suficiente para satisfazer o curso, e com condições favoráveis para os alunos; hotel-fazenda, buscada por um público mais em família, que procura tranquilidade e ao mesmo tempo um pouco do lado rural; hotel-histórico, parecido com o tipo de pousada em Portugal, hotel que transmite a história de uma determinada época dessa cidade; hotel de lazer, são hotéis com *spas*, e tratamentos de relaxamento e tranquilizadores, que dispõem de situações prazerosas e de lazer; e, por fim, hotel-resort, o tipo de estabelecimento mais caro e, provavelmente, o mais antigo no mundo, desejado por gente que procura se preocupar o mínimo com o mundo, deseja despairecer e curtir sua vida como se voltasse a ser uma criança, é considerado programa de família (<http://pt.wikipedia.org/>, 20 abr. 2007, 6h00).

## 2.6. Comunicação e Captação em Hotelaria

A comunicação e a captação de clientes é feita em primeiro lugar por um planejamento de força de vendas. Este planejamento tem cinco etapas, que segundo Kotler (1998, p. 597) são: prospecção – onde a empresa procura saber quem é o possível cliente da empresa e não apenas um mero consumidor, clientes de potencial ou indicações; definição de alvo – divisão de tempo entre clientes de potencial e clientes atuais; comunicação – transmissão de informação para esse possível cliente sobre os produtos e serviços de venda; venda – ato de fechamento de contrato; serviço – prestação de serviço ou uso do produto, que faz parte da pós-venda do produto vendido, pelo contrato e utilização dos direitos totais desse produto adquirido pelo contrato; coleta de informações – pesquisa de mercado e recolha de relatórios para averiguação das visitas com esses *prospects* de potencial; e finalmente, alocação de produtos – decisão sobre os clientes que receberão produtos escassos durante períodos de escassez.

Com a citação seguinte fica mais fácil de se entender porque é necessário passar por todos os passos anteriores, seja ele qual for o produto em venda. Kotler (1998, p. 596) apresenta uma citação de McGraw-Hill Publications que diz:

Não sei quem você é.  
Não conheço sua empresa.  
Não conheço o produto de sua empresa.  
Não sei o que sua empresa representa.  
Não conheço os clientes de sua empresa.  
Não conheço o histórico de sua empresa.  
Não conheço a reputação de sua empresa.  
Agora, o que você estava querendo vender-me?

Apesar de que em hotelaria é o cliente que, na maioria das vezes, procura a empresa e não a empresa que procura o cliente. É com o acima referido que se consegue a comunicação com o público-alvo e que se consegue com ele busque essa instalação.



Depois de se descobrir quem é o público-alvo do estabelecimento, seguido de se saber a fundo o que é resort e a que tipo de perfil este será adequado, é sem falta imprescindível saber o que é marketing de relacionamento, para que serve e como ele deve abordado e especificamente direcionado ao perfil do publico recolhido. Se o cliente for abordado de forma errada, poder-se-á tanto isso deixá-lo desconfortável ou pior que isso perdê-lo por não se tratar o mesmo da forma adequada, com extremo respeito e cordialidade e sabendo falar de forma correta até em situações complicadas (DANTAS 2004, p. 53 a 59).

## 2.7. Marketing de Relacionamento

Segundo Gummesson (2002, p. 291) a definição de marketing de relacionamento e o *costumer relationship management* é o marketing baseado em valores e estratégias de marketing de relacionamentos (ver anexo 1).

De acordo com Luis António Slongo (<http://www.ufrgs.br/>, 17 maio 2007, 10h29), as tendências das pesquisas contemporâneas está se voltando mais teórico, mais qualitativo examinando o comportamento de relacionamento dos funcionários – no caso de endomarketing –, e, do cliente em a tudo o que o estabelecimento dispõe. Com base nisso, se faria a mensuração do marketing de relacionamento. A qualificação de serviços da empresa para o cliente é obtido por “informantes-chave” dos hotéis e de clientes.

Kotler (2004, p. 98 e 99) explica no seu livro para que serve o programa marketing de relacionamento *costumer relationship management* e database. A partir do poderão fazer seu marketing dirigido restringindo a apenas seu público-alvo se construir um banco de dados *database*, com informações completas tanto quantitativas como qualitativas do consumidor tanto quanto de sua hospedagem, sobre os consumidores e definir desses seus verdadeiros clientes. Com este banco de dados ficará mais fácil de conhecer o público da empresa e o perfil de seus clientes e saber o que oferecer como promoção, de forma adequada, para os mesmos. O *datamining* serve para os estatísticos poderem identificar novos segmentos e tendências de oportunidade para o qual a empresa em questão deve investir para manter, fidelizar e

aumentar o número de clientes, com mais produtos e serviços à disposição deles. Este *database* dos clientes deve ser acessado pelos gerentes de elaboração de planos de marketing, merchandising, desenvolvimento de produto, premiação de clientes, gerenciamento de canais, análise de vendas e promoções e vendas cruzadas.

Kotler (2004, p. 5) completa dizendo que:

As empresas vêm adotando o relacionamento com clientes (CRM) como a última panacéia para seus males. Isso significa coletar informações sobre consumidores para tentar descobrir o que eles estariam mais tentados a comprar. Contudo, existem crescentes restrições à prática de colecionar informações pessoais. Ademais, o público-alvo está cada vez mais irritado com malas diretas, e-mails e telefonemas. Na verdade, o Congresso dos Estados Unidos aprovou uma lei que dá aos cidadãos o direito de não receber ligações com fins comerciais. As empresas recalcitrantes estão sujeitas a uma multa de US\$11 mil. As organizações farão bem se passarem a adotar tão logo seja possível o marketing de permissão ou o marketing de opção (*opt-in marketing*).

Com a explicação e a forma de sua utilização podemos entender a necessidade de usar este tipo de programa, pois, são estes programas desenvolvidos para o *Costumer Relationship Management* que fazem a gestão de relacionamento funcionar corretamente e chegar inclusive, dependendo do programa de CRM, a um diferencial.

André Sapoznik (<http://www.abemd.org.br/>, 17 maio 2007, 10h35) mostra sua indignação em relação aos autores e profissionais que definem marketing de relacionamento como CRM, *database*, *one-to-one* marketing, entre outros. E segundo o professor, a melhor definição de marketing de relacionamento é da empresa Carlson Marketing Group que diz: “marketing de relacionamento é uma estratégia de negócios que visa construir pró-ativamente uma preferência por uma organização de clientes, canais de distribuição e funcionários, contribuindo para o aumento do desempenho dessa organização e para resultados sustentáveis”.

Neste tópico identifica-se que, o CRM está entrando numa fase de grande utilização e adaptação no mercado e as empresas finalmente conseguem enxergar a necessidade e importância de um programa CRM para seus gerentes e melhorar a relação com o cliente.

## 2.8. Atendimento

O atendimento é o modo mais importante de aplicar o marketing de relacionamento. Este é momento onde se fica em contato direto com o cliente e o mais ideal para tanto conquistá-lo ou fidelizá-lo.

Dantas (2004, p. 31) define o que é o atendimento ao cliente como segue no trecho abaixo:

De acordo com a visão clássica, o atendimento ao cliente consiste no fornecimento e reparo de produtos, acompanhado pelo comportamento amigável, da parte dos prestadores de serviços. Sob este ponto de vista, os elementos relacionados ao produto que determinam o valor de compra e o nível de satisfação dos clientes podem ser sintetizados em:

- Preço
- Características de desempenho
- Padrão de qualidade
- Especificações em relação às exigências do comprador
- Atividades pré e pós-venda

O mesmo autor (2004, p. 32), de forma concisa e explicativa, define os componentes do atendimento ao público: clientes – qualquer pessoa ou empresa que utilize regularmente os produtos e ou serviços oferecidos pela empresa em questão; atendentes – funcionários que entram contato diariamente com o público; normas e regulamentos – regras e leis que a empresa é obrigada a cumprir devido ao setor em que atua, assim como os produtos que vende e serviços que dispõe; procedimentos internos – regras internas da empresa; elementos de consulta – usado pelos atendentes para serem mais eficazes no seu atendimento; instalações – é a distribuição, a ambientação e a sinalização do espaço físico da empresa.

Como se pode ver, neste método de venda, o cliente cada vez mais duvida das outras formas de venda que não seja o contato direto com o vendedor, mesmo que seja por telefone (DANTAS 2004, p. 606).

## 2.9. Qualidade – conceitual

A qualidade é o grande diferencial de cada empresa. As empresas se destacam por se especializarem em uma área, criando qualidade total nesse segmento. Se bem que é cada vez mais freqüente as empresas procurarem ter qualidade total em todas as áreas porque os clientes estão cada vez mais exigentes e menos preocupados de qual empresa comprarão o produto.

De acordo com Paladini (2000, p. 67) “ocorre, contudo, que a generalização do conceito da qualidade gerou restrições na forma de entender qualidade exclusivamente como adequação ao uso. A idéia é simples: esse modelo cria uma relação direta entre as áreas produtivas e os setores consumidores, sem considerar o ambiente global onde ambos estão insertos”.

Paladini (2000, p. 102) refere um modelo que foi testado na prática:

1. *político da qualidade*: envolve a definição da política da qualidade da companhia, uma atribuição da alta administração. Com base nessa definição são tomadas decisões de longo alcance, [...];
2. *diagnóstico*: aqui, é feita uma avaliação precisa dos recursos disponíveis do potencial em termos de recursos humanos e materiais, das carências observadas no sistema, bem como uma avaliação da estrutura formal, da fábrica, do processo produtivo, a estrutura de apoio etc.;
3. *organização e administração*: [...] aspectos importantes para a qualidade, considerando-se a política da empresa, que envolve (1) a infra-estrutura para a qualidade; (2) as atribuições e (3) a estrutura do setor da qualidade; (4) a organização de sistemas de informações específicos para a Gestão de Qualidade; (5) o processo gerencial da qualidade; (6) as ações de impacto externo (clientes, consumidores, concorrentes, fornecedores, meio ambiente); e (7) a alocação, a formação e a qualificação dos recursos humanos;
4. *planejamento propriamente dito*: essa fase envolve a estruturação do plano de ação, que viabiliza a política da empresa e a implanta. [...];
5. *implantação*: a primeira ação a ser executada nessa fase refere-se à reestruturação da organização e administração [...] Essa é a fase operacional, em que são executadas as atividades previstas nas fases anteriores. Por isso, é conveniente dividir sua execução em três áreas distintas: projeto, processo e produto. Os resultados da implantação devem ser todos documentados [...];
6. *avaliação*: essa etapa é extremamente importante, apesar de incluir atividades aparentemente simples, como reuniões para discussão do processo de implantação, resultados alcançados, dificuldades a serem contornadas, e assim por diante. [...].

Kotler (1998, p. 64) introduz Welch Jr., presidente da GE citando: “Qualidade é nossa maior segurança na obtenção da fidelidade do consumidor, nossa defesa mais

poderosa contra a concorrência estrangeira e o único caminho para crescimento e ganhos sustentados.” Para Costa e Melo (1981, p. 1174) qualidade é “propriedade ou condição natural de uma pessoa ou coisa que a distingue das outras; modo de ser; atributo; predicado; natureza; particularidade; índole; nobreza; profissão; disposição de ânimo”.

Connellan (1998, p. 127) explica como faz para contratar e manter os melhores funcionários dentro de sua empresa. “Empresas que incentivam os crescimentos de seus funcionários têm maiores lucros. Empresas que desestimulam seus funcionários reduzem suas chances de lucro”. O que se entende por esta frase é que não importa qual é o funcionário, seja desde motorista a diretor, com salário fixo ou com comissão ou mesmo percentagem de lucro, o único jeito de fazer a empresa dar certo é motivando o funcionário. A motivação não precisa de ser financeira, pode ser promovendo um bom ambiente de trabalho, *happy hours*, ou mesmo premiação.

A qualidade é o diferencial da empresa, tudo depende do que se faz com o potencial e talento aproveitado de cada funcionário. É ele quem faz a empresa ter desde uma conformidade parcial até uma qualidade total.

## **2.10. Fidelização ou Manutenção de Clientes**

A fidelização ou manutenção de clientes não é apenas mais um cliente na empresa, mas também é um tipo de divulgação gratuita e de maior e melhor qualidade e eficiência.

Rabaça e Barbosa (2001, p. 304) dizem que fidelização é o “conjunto de atividades de marketing (especialmente marketing de relacionamento) que buscam assegurar a manutenção do cliente e sua fidelidade a uma determinada marca ou produto.” É interessante despertar para o que eles dizem no livro sobre marketing de relacionamento, essa é a grande estratégia de marketing de qualquer empresa, se o marketing de relacionamento for de qualidade, o cliente à primeira vista irá entender que a qualidade é unânime e de grande eficiência em todo o estabelecimento. A partir do marketing de relacionamento é que se conseguirá fazer com que qualquer tipo de

empresa se torne a empresa modelo aos olhos dos concorrentes, porque se expandirá pelo atendimento, alojamento, ambiente, e coordenação do estabelecimento.

Para ajudar na fidelização, Dantas (2004, p. 119) propõe que se faça um treinamento de pessoal para atendimento ao público, e que este seja sempre renovado frequentemente para não se perder o foco principal, a qualidade.

### 3. CONHECENDO O CLIENTE

#### 3.1. Consumidor ou Cliente

Existem diferenças entre consumidor e cliente que não são facilmente visíveis. Apesar de que para micro ou pequenas empresas, este tipo de avaliação não seja importante, para médias e grandes empresas é importante saber diferenciar o cliente do consumidor para que o retorno financeiro seja maior. Para isso se faz um tipo de avaliação do perfil da empresa e do perfil do *prospect*. Aqui, será explicada a diferença entre os dois tipos de compradores.

Gonçalves, Jamil e Tavares (2002, p. 45) mostram que apesar de existir várias formas de dividir seus clientes, para um banco de dados o tipo de cliente deve ser da seguinte forma:

Clientes Atuais: separados pela frequência de compra, volume médio de pedido, valor de manutenção e tempo da última compra. Clientes Potenciais: conhecendo quem são seus clientes atuais, a empresa pode estabelecer lista de indivíduos semelhantes, usando, estratégias gerenciais e de processamento de informações que se baseiam nesta base de dados e num perfil que possa ser *desenhado* a partir de processos de análise. Clientes Esquecidos ou Perdidos (mais conhecido como consumidor): embora estejam além do objetivo imediato de retenção, eles podem ainda ser mantidos para serem eleitos como alvo de campanhas de reativação. Informações de Lojas, Revendedores, Canais ou Intermediários: são derivadas das compras de clientes. Indiretamente, informações como preferência por departamentos diferentes, lojas, filiais ou revendedores, ou a atratividade das linhas de produtos oferecidas podem ser derivadas dos registros de compras de clientes identificados no arquivo.

Os mesmos autores (2002, p. 49) ainda mostram como alguém pode passar a ser cliente:

Estudos mostram que um consumidor pode ter-se tornado seu cliente porque:

- Considerou a sua empresa, bem como o seu produto ou serviço, como a melhor em relação a um único aspecto: aspecto este, porém, que lhe era importante.
- Simplesmente achou mais conveniente comprar de você.
- Alguma coisa em especial da concorrência o desagradou e acabou decidindo-se por sua empresa como a melhor de várias opções desagradáveis.

E finalizam mostrando as categorias de vínculos com os clientes da seguinte forma: *Prospects* – são cidadãos que têm o perfil do público-alvo da empresa; Experimentadores – são consumidores que procuram se tornar clientes de uma só empresa, são os que não têm preferência por nenhuma empresa em particular, são no caso possíveis futuros clientes, ou no caso *prospects* da empresa, mas neste caso a situação seria invertida, a empresa seria o próprio *prospect* deste consumidor; Clientes Eventuais – são clientes satisfeitos com o período no qual uma certa empresa supriu as suas necessidades, os compradores padronizam aspectos fundamentais dos processos de compra e aquisições para incluir esta empresa como um fornecedor principal para suas necessidades, mesma situação que o anterior só que desta, não é feita uma pesquisa aprimorada da empresa em relação aos concorrentes; Clientes Regulares – é o tipo de consumidor que pode ser chamado de verdadeiro cliente, são aqueles que compram da empresa há muito tempo, cuja confiança foi conquistada e que o cliente adotou como seus processos e valores de a empresa, eles desejaram se integrar à empresa não apenas em seus processos de compras, mas também em outros componentes estratégicos essenciais ao negócio e serviços; Defensores – é o cliente que todas as empresas desejam, neste estágio diz-se que o cliente já se fidelizou à empresa, com estes defensores, a empresa usufrui de clientes tão regulares e tão comprometidos com a organização que só se houver alguma violação da confiança realmente muito grave é que a empresa poderia correr o risco de perder a “boa vontade” do tão estimado cliente, a grande vantagem deste tipo de cliente, à parte das compras, é que um defensor irá contar aos outros que o estabelecimento é excelente, e por fim, reclamará apenas se realmente for necessário e a crítica será construtiva e de bom uso para a melhora da organização (GONÇALVES et al, 2002, p. 50).

### **3.2. Atendimento ou Marketing de Relacionamento**

Neste momento, será abordado os diferentes tipos de meio de comunicação com o consumidor para que se possa entender a razão de abordagem deste tema e entender porque a delimitação foi feita sobre o marketing de relacionamento oferecido ao cliente.



De acordo com Rabaça e Barbosa (2001, p. 45), atendimento é uma prestação de serviços profissionais feitos para um ou mais clientes que será feita por uma agência de propaganda. O serviço prestado pelo atendimento desta agência é de acompanhar e prestar ao máximo a assistência pedida pelo cliente em termos de necessidades da campanha de comunicação pedida pelo cliente. Esta área, segundo os autores, é essencial para que este tipo de empresa funcione corretamente por ser uma empresa que lhe é exigida uma excelente comunicação interna e externa, e o comunicador no caso seria feito pelo encarregado de atendimento. A pessoa encarregada pelo atendimento deve ser normalmente alguém de alto escalão, em geral, um chefe de grupo, por ser quem vai lidar diretamente com o cliente e terá de garantir que tudo será feito conforme pedido pelo contratante e que se algo correr errado, a primeira pessoa a ser contatada para esclarecer o problema e resolvê-lo será o chefe do grupo, que tem que saber de tudo um pouco que está acontecendo.

De acordo com Gummesson (2005, p. 279) e Porter (*apud Gummesson* 2005, p. 280) marketing de relacionamento, respectivamente, é:

A definição de Gummesson é baseada em três variáveis centrais – relacionamentos, redes, interação – que surgiram de pesquisas. As variáveis são comuns a bens / serviços, B-to-C e B-to-B. Considerando que as outras definições listam atividades ou prioridades, esta definição é baseada em uma perspectiva de relacionamento, por isso, a noção das lentes de relacionamentos. Ela é a única definição que inclui os conceitos de redes e interação.

O *marketing* de relacionamento é o processo pelo qual as duas partes – o comprador e o fornecedor – estabelecem um relacionamento afetivo, eficiente, agradável, entusiástico e ético, que é pessoal, profissional e lucrativamente recompensador para as duas partes. [...] Porter acrescenta elementos sociais importantes. Os relacionamentos não devem ser apenas eficientes e efetivos, mas também agradáveis, entusiásticos, éticos e pessoal e profissionalmente gratificantes. A teoria do *marketing* parece esquecer a importância da interação social e das dimensões de personalidades em um relacionamento comercial: os negócios são divertidos! Além disso, os aspectos éticos estão no centro do MR, o q se reflete na importância que muitos autores atribuem à confiança, por exemplo, Morgan e Hunt.

A partir das duas citações anteriores podemos conhecer a definição de relacionamento pela perspectiva de dois autores de renome. E se ambas forem

equiparadas, a definição dada por cada um deles não é muito diferente. Uma é a atualização mercadológica da outra.

Com isto, é possível avançar para o próximo passo que explicará o método de desenvolvimento.

## 4. METODOLOGIA

“O interesse e a curiosidade do homem pelo saber levam-no a investigar a realidade sob os mais diversificados aspectos e dimensões” (RAMPAZZO, p. 51, 2004).

Cada abordagem é realizada com técnicas e enfoques específicos, conforme o objeto de estudo. Por isso existem vários tipos de pesquisas, entre os quais se destacam: a pesquisa bibliográfica, a documental, a descritiva, a experimental e a qualitativo-participante, neste trabalho foi utilizado a pesquisa bibliográfica que “é quando o pesquisador procura um levantamento do que os outros já fizeram e procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas (em livros, revistas etc.)” (RUIZ, 2002), e, o estudo de casos que é “relato de um trabalho realizado nas áreas de relações públicas, propaganda, marketing e afins, durante ou após a sua execução. Consiste em uma análise da situação anterior, incluindo pontos positivos e negativos, providências tomadas, resultados atingidos e avaliação da eficácia das operações. Usa-se com mais freqüência a forma abreviada: *case*” (RABAÇA E BARBOSA, p. 114, 2001).

“Método é o conjunto de normas-padrão que devem ser satisfeitas caso se deseje que a pesquisa seja tida por adequadamente conduzida e capaz de levar a conclusões merecedoras de adesão racional”. Este estudo utilizou-se o método racional de caráter dedutivo que segundo Ruiz é quando a partir de enunciados mais gerais dispostos ordenadamente como premissas de um raciocínio, chega a uma conclusão particular ou menos geral (RUIZ, p. 138, 2002).

## 5. DESENVOLVIMENTO

Nesta fase, será aprofundado o tema com a pesquisa de alguns estudos de caso de sucesso de *resorts* tanto retirados de sites quanto de livros.

### 5.1. Estudos de Casos

#### 5.1.1. Txai Resorts

O Txai Resorts é um hotel-*resort* que se localiza na praia de Itacarezinho a 15 quilômetros ao sul de Itacaré.

Este hotel-*resort* propõe ótimas condições de trabalho para seus funcionários. Que de acordo com o site, a empresa dá aos seus funcionários: o básico de carteira assinada, impostos em dia e outros: e oferece também o essencial, capacitação com cursos, formação e promoção de pessoal – ou seja, carreira dentro da empresa. À parte isso, ainda garante o respeito para cada um dos seus funcionários tanto profissionalmente quanto pessoalmente, citando o site: “respeito pela individualidade e diferenças de cada um, entendendo a biodiversidade humana como parte do todo. E enxergando em cada um, um parceiro, um amigo, muito mais que um funcionário” (<http://www.txai.com.br/>, 10 maio 2007, 22h00).

A empresa também declara no site que cuida do funcionário e que deseja a cada um deles de atingirem as suas metas e seus sonhos na vida, dando assim, uma oportunidade de melhorar a qualidade de vida e de bem estar de cada um deles. E adianta dizendo que prospera que eles superem seus ideais assumindo compromissos conscientes sociais e ambientais para a melhora de qualidade de vida das futuras gerações.

Neste caso aborda-se o tema da monografia em relação ao relacionamento entre funcionários da mesma categoria e superiores, e, a capacitação, treinamento ou desenvolvimento dos mesmos. Este tipo de compromisso proposto pelo Txai Resorts ajuda no que diz respeito à satisfação e motivação do funcionário em trabalhar e fazer carreira neste estabelecimento, abordando assim o de forma parcial o endomarketing.

Isto é um caso de sucesso de endomarketing de relacionamento, pois, o funcionário pode vir a ser, também, um cliente da própria empresa.

Neste estudo de caso, verificamos a utilização de vários itens aprofundados no tópico que fala sobre Marketing e Turismo hoteleiro, assim sendo: marketing – endomarketing ou marketing interno; marketing de relacionamento – que parte desde a iniciativa do tratamento entre funcionários; e, qualidade – quando diz respeito à capacitação de seus funcionários e de motivação dos mesmos (página 3).

### 5.1.2. Club Med Resort

De acordo com o estudo de caso composto pelo site, o Club Med foi fundado pelo belga Gerard Blitz na data de 1950 em Alcúdia, localizado na ilha de Mallorca na Espanha, e tinha como nome inicial Club Méditerranée. Foi o primeiro verdadeiro *hotel-resort* que oferecia um tipo de pacote turístico *all-inclusive* que compreendia a viagem com todas as despesas já incluídas neste pacote. O objetivo principal era o lazer no meio da natureza para principalmente pessoas que gostassem de esporte ao ar livre e de ecoturismo.

Segundo site, o sucesso do Club Med foi tão grande que começou a expandir-se para o resto da Europa, depois foi para Marrocos, seguido da América do Norte, voltando para a África na Nova Guiné onde em 1971 foi criada a primeira vila, e assim consecutivamente, chegando pela primeira vez no Brasil em 1979. Hoje em dia é considerada a maior rede internacional de hotéis de lazer do mundo, e com foque principal na prática de esportes aquáticos.

A partir destas informações pode-se levantar uma série de detalhes, em primeiro, é a pioneira dos novos *resorts* do século XX e procura o bem estar e a qualidade de vida do cliente. Que segundo matérias jornalísticas é o foco principal procurado pelo cliente no início deste século. E que se pode ver nas campanhas publicitárias lançadas pelo Club Med que buscava realçar ao cliente o bem estar e o relaxamento: a primeira em 1976 era “*To love, Dream, Contemplate*” que seria para amar, sonhar e contemplar; seguido do slogan “*The antidote for civilization*” que remete ao antídoto da civilização, onde se pode esquecer de todos os problemas que se tem no dia a dia, e que hoje é abordado pelos múltiplos resorts para atrair consumidores; e por fim, a melhor campanha que tinha como tema “*Re-New*” - de novo -, que procurava realçar em 1982 o

relaxar, rejuvenescer de voltar a ser jovem e estar no ciclo de crescimento, rejogar, fazendo o cliente pensar que a empresa está de volta ao jogo e saiu da maturidade, e por fim, re-descobrir, como por exemplo, trazer novos conceitos para o mercado como fizeram trazendo o *total all-inclusive* que incluía desta vez as bebidas alcoólicas e petiscos também.

Com este estudo de caso pode-se confirmar em parte a hipótese levantada dado que, em relação aos itens abordados como público-alvo, e, comunicação e captação hoteleira se aplicam a este hotel-resort porque o Clube Med primeiramente busca em primeiro definir seu alvo para depois atraí-lo para que este usufrua do hotel.

### **5.1.3. Abbey Group Resorts**

A Abbey Group Resorts compreende os hotéis The Inns of Geneva National, Holiday Inn Hotels e Resorts, e, Interlake Resort & Country Spa.

Mill (p. 41, 2003) coloca no seu livro um estudo de caso da Abbey Group Resort de hospitalidade hoteleira, onde fala sobre a criação de um programa desenvolvido por esse grupo chamado de *Return Special Value Program* - RSVP – que seria um tipo de programa de CRM *Costumer Relationship Management*. Este programa facilita a incentivar os organizadores de encontros e freqüentadores de convenções a retornar ao hotel-resort, mas desta vez apenas como consumidor de lazer e não de evento. O RSVP oferece uma estadia de tarifas mais baixas para esse tipo de cliente que pode ser utilizada praticamente em qualquer ocasião do ano, inclusive fins de semana. O intuito principal deste programa é poder aumentar a ocupação de quartos o ano inteiro.

Este programa foi desenvolvido pelos responsáveis da área de marketing e mostrado aos diretores gerais do grupo que em muito pouco tempo concordaram e implementaram o projeto. Este programa foi de tal maneira aceite que é proposto a todos os organizadores de eventos que serão realizados nos hotéis do grupo Abbey (MILL p. 41, 2003).

Neste estudo de caso é abordada a aplicação de um programa de CRM que foi explicado no item sobre marketing de relacionamento, e que comprova a utilidade de CRM e que facilita a apreciação do atendimento e do cuidado e carinho que o hotel tem

para com o cliente. O RSVP é feito para melhorar a comunicação e captação de clientes e de seu público-alvo, que são outros itens referenciados anteriormente.

#### **5.1.4. Disney World Resorts**

Walt Disney, fundador da Disney World Resorts, construiu a Disneyland na Califórnia em 1955. Com o sucesso todo, Disney, procurou expandir o seu negócio em terrenos pantanosos de Orlando, que inicialmente não poderiam ser comprados porque pertenciam à Nasa, porque fica muito perto de Cabo Canaveral. Em 1966, durante a construção do Magic Kingdom em Orlando, Walt Disney morre, e, quem dá segmento ao negócio é o seu irmão Roy Disney. Que em 1971 constrói o primeiro *resort* do grupo Disney, o Walt Disney World Resort.

Segundo Connellan (1998, p. 71), a forma que a Disney faz a sua pesquisa de satisfação é com os super-anfitriões fazem cerca de 700 a 1400 pesquisas semanais com os clientes que os acompanham durante sua estadia no Grupo Disney.

“Para obter um bom trabalho de equipe e incrementar fidelidade dos clientes, é preciso derrubar paredes” (CONNELLAN p. 100, 1998).

Connellan continua dizendo que essas “paredes” são em relação à atitude dos funcionários que apenas se preocupam em fazer seu trabalho e nada mais, não procuram saber o que se passa à volta dele nem em ajudar a atingir novas metas na empresa, e isso de vez em quando, dificulta a atingir o potencial total de todos os funcionários da empresa. A Disney procura resolver isso quebrando certas regras e dando liberdade a todos os funcionários de proporem novas idéias em qualquer tipo de área para melhorar a empresa e a satisfação do cliente.

A Disney procura ter em sua equipe de funcionário sempre gente muito motivada a crescer dentro da empresa e que procura a satisfação do cliente, que procure melhorar o desempenho da empresa. “Empresas que incentivam o crescimento de seus funcionários têm maiores lucros. Empresas que desestimulam seus funcionários reduzem suas chances de lucro” (CONNELLAN p. 127, 1998).

Em relação à manutenção de melhores clientes a Disney aplica a frase que diz “é mais importante conquistar os clientes que contam do que contar nos clientes que você

conquistou” porque este tipo de cliente vai à sua empresa porque gosta e não precisa que ninguém o convide para ele voltar enquanto que o outro é preciso lembrá-lo de que a empresa ainda existe. Portanto, mais vale manter o cliente que conquistar um novo consumidor, assim como mais vale manter aquele cliente que gosta da sua empresa que lembrar ao consumidor que você ainda existe (CONNELLAN p. 138, 1998).

Este estudo de caso vai além dos outros por ser do ponto de vista de atingir o lucro em vez de ser o lucro já atingido. Este estudo mostra como fazer para tratar o cliente e obter lucro e não como lucraram tratando do cliente. Aqui foi abordado o atendimento, a fidelização e manutenção de clientes, e, relacionamento que foram itens abordados anteriormente.



## 6. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Com o referencial teórico e o desenvolvimento pode-se entender como a hipótese foi comprovada, pois, apesar de que em um hotel-*resort* é necessário ter um composto de itens para poder ser considerado como tal, o que faz este tipo de hotel de luxo ter um grande diferencial é o seu relacionamento entre funcionários e cliente.

Para que a conclusão seja eficiente e comprovando a hipótese, é necessário fazer um apanhado do mais importante que foi falado para que se entenda o raciocínio e entender como a hipótese é verdadeira.

Resort é provavelmente o tipo de hospedagem mais luxuoso e antigo. Entende-se por isto que a razão para que um hotel possa ser definido como é de extrema complicação e com imensas regras para que possa ser padronizado e de altíssima qualidade no mundo inteiro para poder agradar da mesma forma em qualquer lugar (MILL 2001, p. 4).

O público-alvo de um hotel-*resort*, considerado o tipo de estabelecimento mais caro e, provavelmente, o mais antigo no mundo, desejado por gente que procura se preocupar o mínimo com o mundo, é o cliente que deseja despairecer e curtir sua vida, procurando bem estar e qualidade de vida, como se voltasse a ser uma criança. Este é um tipo de programa considerado de família (<http://pt.wikipedia.org/>).

É importante realçar que “marketing de relacionamento é uma estratégia de negócios que visa construir pró-ativamente uma preferência por uma organização de clientes, canais de distribuição e funcionários, contribuindo para o aumento do desempenho dessa organização e para resultados sustentáveis” (SAPOZNIK, <http://www.abemd.org.br/>, 17 maio 2007, 10h35).

O atendimento é o modo mais importante de aplicar marketing de relacionamento. Este é o momento onde se fica em contato direto com o cliente e o mais ideal para tanto conquista-lo como mantê-lo.

Uma vez feito isso, deve-se lembrar o que foi abordado nos cases para se ligar uma informação à outra.

No Txai Resorts pode-se ver a importância do tratamento entre funcionários, tanto hierarquicamente como não, e entre funcionários e clientes. Este é um *resort*

que se preocupa realmente com o relacionamento entre pessoas, e para isso, desenvolve treinamentos e capacitação, faz um trabalho completo de endomarketing, tanto para a área como para ser aplicado depois com o cliente também. O relacionamento é o foco principal para o Txai Resorts.

O Club Med Resort já procura ser mais pelo bem estar e qualidade de vida do cliente, este *resort* se preocupa realmente com a saúde do consumidor e para isso dispõe de uma estrutura completa para exercícios saudáveis com pouco esforço e grande diversão. O Club Med Resort não desperdiça oportunidade nenhuma de mostrar a qualidade de seu relacionamento para com o cliente.

A Abbey Group Resorts por outro lado, é uma empresa mais formal e atende mais para palestras e cursos, por isso disponibiliza uma estrutura aprimorada em tecnologia para que o cliente se sinta em casa. E para garantir que ele volta, a implementação do RSVP – *Return Special Value Program* – foi necessária como programa de CRM – *Costumer Relationship Management* – e com este foi desenvolvido um tipo de estratégia promocional para organizadores de eventos dentro deste hotel-*resort*. A Abbey Group Resorts de uma forma bem formal demonstra seu relacionamento com o cliente com regalos e mimos especiais, como descontos, e a formalidade é um *plus* neste hotel de luxo.

A Disney World Resorts mostra que tudo o que é usado em endomarketing é para tirar máximo proveito dos funcionários e aplicá-los com o cliente. Na Disney é comum a pesquisa realizada pelos funcionários, entre 700 a 1400 por semana, e a partir disso é feito uma análise dos dados para melhorar as falhas do hotel. As pesquisas servem de certa forma como marketing de relacionamento, ou, pós-venda, do produto para com o cliente. Mais uma vez o relacionamento se destaca num *resort* de sucesso.

Fazendo uma análise dos objetivos específicos desta monografia, a pesquisa de marketing em *resorts*, facilitou para contextualizar o trabalho como um todo, desde como funciona um hotel-*resort* até à conclusão de que o principal em um hotel-*resort* é seu relacionamento com o cliente. Já, quanto a identificar como é feito o relacionamento em *resort*, serviu mais para enfatizar a monografia como um todo, e foi usado principalmente no desenvolvimento com a amostra dos estudos de casos de

sucessos. Os sistemas de TI de relacionamento em hotelaria por sua vez ajudaram a entender como é efetuado a pesquisa e aplicado os resultados do relacionamento entre funcionário e cliente, funcionário e funcionário, e, funcionário e superior ou vice-versa.

Como se pode perceber neste trabalho a hipótese se comprova. O que faz de um *resort* ser um hotel tão prestigiado seria devido ao excelente relacionamento realizado por seus funcionários. Porque os consumidores deste tipo de produto procuram qualidade de vida e bem estar e querem, de certa forma, despairecer da civilização. Portanto, o menor problema entre consumidores e funcionários afetará essa tranquilidade que o consumidor procura neste estabelecimento.

## REFERÊNCIAS

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao Público nas Organizações:** Quando marketing de serviços mostra a cara. Brasília: Senac, 2004.

GONÇALVES, Carlos Aberto; JAMILL, George Leal e TAVARES, Wolmer Ricardo. **Marketing de Relacionamento:** Database Marketing – uma estratégia para adaptação em mercados competitivos. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2002.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de Relacionamento Total:** gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para a economia de rede. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, Phillip. **Administração de Marketing:** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. São Paulo: Atlas, 1998.

MCCARTHY, E. Jerome e PERREAULT Jr., William D. **Marketing Essencial:** uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MILL, Robert Christie. **Resorts:** Administração e Operação. Porto Alegre: Bookman, 2003.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

RABAÇA, Carlos Alberto e BARBOSA, Gustavo Guimarães. **Dicionário de Comunicação.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

Swift, Ronald. **CRM: Customer Relationship Management** – o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Turístico: Receptivo e Emissivo** – um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VIEIRA, Elenara de Vieira e CÂNDIDO, Índio. **Glossário Técnico: gastronômico, hoteleiro e turístico**. Caxias do Sul: Educs, 2003.

AUTOR, desconhecido. **Disney: happiest faces on Earth**. Disponível em: <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/08/disney-happiest-faces-on-earth.html>, 10/05/2007, 22h

AUTOR, desconhecido. **Club Med: exclusive spots**. Disponível em: <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/club-med-exclusive-spots.html>, 10/05/2007, 22h

AUTORES, Vários. **Eco-Resort**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Eco-resort&action=edit>, 20/04/2007, 6h00

AUTORES, Vários. **Albergue**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Albergue>, 20/04/2007, 6h00

AUTORES, Vários. **Flat**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Flat>, 20/04/2007, 6h00

AUTORES, Vários. **Hotel-Resort**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Hotel-Resort>, 20/04/2007, 6h00

AUTORES, Vários. **Meios de Hospedagem**. Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Meios\\_de\\_hospedagem](http://pt.wikipedia.org/wiki/Meios_de_hospedagem), 28/03/07, 1h00

AUTORES, Vários. **Pousadas de Portugal**. Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Pousadas\\_de\\_Portugal](http://pt.wikipedia.org/wiki/Pousadas_de_Portugal), 20/04/2007, 6h00

AUTORES, Vários. **Resort**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Resort>, 20/04/2007, 6h00

MÜSSNICH, Rafael Augusto Esbroglio. **Serviços ao Cliente e Marketing de Relacionamento no Setor Hoteleiro de Porto Alegre**. Disponível em: [http://volpi.ea.ufrgs.br/teses\\_e\\_dissertacoes/detalheLivro.asp?livro=000762&radioTipo=M](http://volpi.ea.ufrgs.br/teses_e_dissertacoes/detalheLivro.asp?livro=000762&radioTipo=M), 17/05/2007, 10h29

SAPOZNIK, André. **Desmistificando o Marketing de Relacionamento**. Disponível em: [http://www.abemd.org.br/materias\\_conteudo.asp?coddocumento=1703](http://www.abemd.org.br/materias_conteudo.asp?coddocumento=1703), 17/05/2007, 10h35

MARANO, José Augusto. **Costão do Santinho Hotel & Spa: um resort modelo**. Disponível em: [http://www.revistadoseventos.com.br/bn\\_conteudo\\_secao.asp?opr=723](http://www.revistadoseventos.com.br/bn_conteudo_secao.asp?opr=723), 10/05/2007, 22h00

AUTORES, Vários. **Funcionários do Txai - a biodiversidade humana como parte do todo**. Disponível em: <http://www.txai.org.br/DefaultPor.asp>, 10/05/2007, 22h00

## 7. ANEXOS

### Anexo 1 – Valores e Estratégias de Marketing de Relacionamento

Ligações com o gerenciamento	O MR e o CRM representam a administração de marketing orientada – um aspecto do gerenciamento total da empresa – e não são limitados aos departamentos de marketing ou vendas; o plano de marketing se torna parte do plano de negócios.
Ligações com a contabilidade	O <i>balanced scorecard</i> e o capital intelectual fornecem ferramentas para medir o retorno dos relacionamentos (RDR).
Ligações com a organização	O MR é a manifestação de marketing da organização de rede.
Vantagens para a empresa	Aumento de retenção e duração de clientes; aumento da produtividade de marketing e, com isso, aumento na lucratividade e de estabilidade e certeza.
Vantagens para a economia de mercado	O MR colabora com a competição e os regulamentos/instituições; a simbiose destes três contribui para um equilíbrio de marketing dinâmico.
Vantagens para a sociedade, os cidadãos e os clientes	O MR é o marketing do valor e da sociedade de rede mais concentrado na produção e no marketing customizados para o indivíduo, e menos na produção de massa e marketing de massa padronizados.
Validade	Ao entatizar os relacionamentos, as redes e a interação, o MR oferece uma abordagem mais realista à administração de marketing na nova economia que atualmente está prevalecendo no ensino de marketing. Na prática, o marketing funciona por meio de uma rede de relacionamentos.
Generalização	O MR e o CRM podem ser aplicados a todos os tipos de organizações e ofertas, mas o <i>portfolio</i> de relacionamentos e a aplicação são sempre específicos a uma certa situação.